



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

**NIVEL DE RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y
EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CEBA SAN JUAN DE LA
LIBERTAD CHACHAPOYAS 2016**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA
EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR

BR. DOMITILA CHUQUI CHUQUI

ASESOR

DR. LUIS MONTENEGRO CAMACHO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

CHICLAYO – PERÚ

2017

PAGINA DEL JURADO

CHANDUVÍ CALDERÓN ROGER FERNANDO
Presidente

CARLOS ALBERTO CENTURIÓN CABANILLAS
Secretario

Dr. MONTENEGRO CAMACHO LUIS
Vocal

DECLARACIÓN JURADA

Yo, DOMITILA CHUQUI CHUQUI, egresado (a) del Programa de Maestría (X) Doctorado () en GESTION PUBLICA de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 33432658

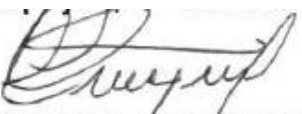
DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autor (a) de la tesis titulada: “NIVEL DE RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS 2016”, la misma que presento para optar el grado de: MAESTRA EN GESTION PUBLICA.

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.


BR. DOMITILA CHUQUI CHUQUI
DNI: 33432658

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y amor a mi padre MANUEL y mi madre MARIA CRISTINA, quienes me dieron la vida, educación y me inculcaron principios de fortaleza y responsabilidad para lograr mis objetivos, a ustedes por siempre mi corazón y agradecimiento. A mí amada hija MARIA CHRISTINA por todo su apoyo durante este proceso de superación.

Domitila

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer con afecto y sinceridad a los trabajadores de LA CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS, quienes apoyaron incondicionalmente con el desarrollo del cuestionario, instrumento de recolección de datos, con el que se recabó importante información para llevar a cabo esta investigación.

Asimismo, agradecer a nuestro asesor Dr. Luis Montenegro Camacho, que a pesar de estar poco tiempo con nosotros en el aula siempre nos supo dar las indicaciones y conocimientos necesarios para poder concluir con nuestro trabajo de investigación, y a todas aquellas personas integrantes de mi grupo de estudios, compañeros de aula y del trabajo, que con sus significativos conocimientos, acertadas orientaciones y comentarios sobre el tema de investigación elegido, me ha sido posible concluir este estudio.

Chuqui Chuqui, Domitila

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado en cumplimiento con lo establecido en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo, tengo el agrado de poner a su disposición el informe de investigación titulado, NIVEL DE RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS, ELABORADO CON EL PROPÓSITO DE OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA.

Si he decidido realizar este trabajo de investigación, ha sido con la finalidad de demostrar porque el clima organizacional, percibido como el ambiente propio que se vive en la organización en un momento determinado, ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus trabajadores, y por ende, en el desempeño laboral de los mismos.

Espero una justa valoración al presente trabajo y estoy dispuesto a aceptar su veredicto.

EL AUTOR

ÍNDICE

Página del Jurado.....	ii
Declaración Jurada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Introducción.....	xi

CAPITULO I

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema.....	14
1.2. Formulación del Problema.....	17
1.3. Justificación.....	17
1.4. Antecedentes.....	18
1.5. Objetivos.....	20

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Teórico.....	23
2.1.1. Clima Organizacional.....	23
2.1.2. Dimensiones del Clima Organizacional.....	25
2.1.3. Desempeño Laboral.....	30
2.1.4. La Evaluación del Desempeño Laboral.....	32
2.1.5. Dimensiones del Desempeño Laboral.....	33
2.1.6. Relación Clima Organizacional y Desempeño Laboral.....	36
2.2. Marco Conceptual.....	37

CAPITULO III

III. MARCO METODOLÓGICO.

3.1. Hipótesis.....	41
3.2. Variables.....	41
3.2.1. Definición Conceptual.....	41
3.2.2. Definición Operacional.....	41
3.2.3. Operacionalización de Variables.....	42
3.3. Metodología.....	44
3.3.1. Tipo de Estudio.....	44
3.3.2. Diseño de Estudio.....	44

3.4. Población Muestra.....	45
3.5. Método de Investigación.....	45
3.6. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	45
3.7 Método de Análisis de Datos.....	46

CAPITULO IV

IV RESULTADOS

4.1. Descripción.....	48
4.2. Discusión de los Resultados.....	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	59
REFERENCIAS	60
ANEXOS	63

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 01 Nivel de clima organizacional según categorías	49
TABLA N° 02 Dimensión Responsabilidad.....	50
TABLA N° 03 Dimensión Recompensas	51
TABLA N° 04 Dimensión Relaciones	52
TABLA N° 05 Dimensión cooperación	53
TABLA N° 06 Nivel de desempeño laboral según categorías.....	54
TABLA N° 07 Puntuaciones obtenidas sobre nivel de Desempeño y Clima Organizacional	55

INDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 01 Nivel de clima organizacional según categorías	49
FIGURA N° 02 Dimensión Responsabilidad.....	50
FIGURA N° 03 Dimensión Recompensas	51
FIGURA N° 04 Dimensión Relaciones	52
FIGURA N° 05 Dimensión cooperación	53
FIGURA N° 06 Nivel de desempeño laboral según categorías.....	54

RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad conocer porqué el Clima Organizacional influye en el Desempeño Laboral de sus trabajadores EN LA CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS. La investigación se desarrolló a través de un tipo de estudio causal explicativo, por lo que fue necesario diseñar un cuestionario como instrumento de recolección de datos, basado en respuestas en forma de escala tipo Likert y tomando como referencia las dimensiones de clima organizacional del autor Litwin y Stinger (citado por Brunet. 1992).

El cuestionario fue aplicado a los trabajadores de la UGEC, con tipo de muestra no probabilística a cuarenta y seis trabajadores. De los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento, se concluyó que el 69% de los trabajadores encuestados opinaron que la estructura organizacional no es la adecuada para el cumplimiento de las funciones; por otra parte, la percepción que tienen los miembros de la institución acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales es mayoritariamente regular en un 76%; así mismo, un 65% de los trabajadores opinan que hace falta un plan de recompensas al trabajo bien hecho; de igual manera, un 65% opina que hace falta el trabajo en equipo para lograr los objetivos; pero se percibe un buen sentido de pertenencia a la organización, un 76% de los trabajadores se muestran orgullosos de pertenecer a la institución para la cual trabajan.

Palabras Clave: CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS, Clima Organizacional; Desempeño Laboral.

ABSTRACT

This research aimed to identify why the organizational climate influences job performance of its employees in the CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS. Research one through a kind of explanatory causal study was conducted, so it was that necessary to design UN questionnaire as a tool for data collection, based on responses in the form of Likert scale and with reference to the dimensions of organizational climate of the author Litwin and Stinger (Quoted by Brunet. 1992).

The questionnaire was administered one of the UGEC Workers with non-probabilistic sample type forty-six workers. From the results of the implementation of the Instrument, it was concluded that 69% of workers surveyed felt the Organizational Structure of that is not appropriate for the performance of the tasks; Moreover, the perception that members of the institution on the existence of a pleasant working environment and good social relations is mostly regular member by 76%; Even so, UN 65% of workers believe that the UN plan Rewards Hace Falta the job well done; Similarly, 65% believe UN It Takes Teamwork to achieve the Millennium v; But UN sense of belonging to the Organization, the UN is perceived 76% of employees are proud to belong to the institution for which it is working.

Keywords: Local Education Management Unit Cutervo, Organizational Climate

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es un de las características del ambiente de trabajo, un conjunto de relaciones tanto humanas como profesionales, las condiciones e interacciones laborales son estructuras y procesos, formales e informales de empresas u organizaciones, estos son observados por los miembros de ellos, esto influye mucho de manera directa en el comportamiento laboral; el clima es un producto en la cual las personas interactúan en varios factores, muchas de las cuales se deben dirigir, aun así el clima organizacional puede estar afectándose por elementos externos, una buena gerencia se consigue crear un “escudo” que disminuye los efectos negativos del exterior la que fortalecerá la organización en la cual se puede haber afectado.

Por estas razones es de vital importancia y trascendente que las instituciones lleven a cabo periódicamente una medición del clima organizacional, por lo que motivó a desarrollar el presente trabajo de investigación denominado, NIVEL DE RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS, con el objetivo de diagnosticar la situación del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores, para finalmente determinar por qué el clima organizacional influye en el desempeño laboral; para esto, el trabajo ha sido estructurado en cuatro capítulos que se detallan a continuación:

El capítulo I se refiere al problema de investigación, se desarrolla el planteamiento y se formula el problema, se justifica el porqué de la investigación, se describe las limitaciones obtenidas para el desarrollo, se citan algunos antecedentes relacionados al presente trabajo y se plantea el objetivo general y específico de la investigación.

El capítulo II está relacionado al marco teórico, aquí se define la teoría relacionada con las variables del estudio, clima organizacional y desempeño laboral, citando a los autores que sostienen dicha teoría, se definen los conceptos, las dimensiones, se conceptualiza los principales términos utilizados en la investigación.

El capítulo III desarrolla el marco metodológico empleado en la investigación, se plantea las hipótesis, se definen conceptual y operacionalmente las variables de estudio, se establece las dimensiones y se precisa los indicadores de cada una de ellas, las mismas que están contenidas en el cuestionario, utilizado como instrumento de recolección de datos; de igual manera comprende el método de investigación y el método de análisis de datos utilizado.

El capítulo IV, se refiere a los resultados obtenidos en la investigación, contiene el análisis y desarrollo descriptivo de las variables en estudio a través de tablas, gráficos e interpretación de los mismos; también contiene el análisis bidimensional y el estadístico de prueba de Somers, así como la discusión de resultados y la contrastación de la hipótesis.

Finalmente se detallan las conclusiones del trabajo y se plantean sugerencias a la alta dirección de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS en función a los objetivos propuestos; también se encuentran como anexos los documentos que ratifican la autenticidad del presente trabajo de investigación.

CAPITULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En nuestro país, la modernización del Estado es una necesidad urgente consensuada por los sectores sociales y políticos; en este sentido, la Secretaria de Gestión Pública (SGP) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), como ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, este proceso en la que se impulsa una moderna gestión pública con la única finalidad de promover en el Perú una administración pública eficiente que rinda resultados positivos en ente a los ciudadanos

Con este propósito (PCM, 2013) a través de la Secretaria de Gestión Pública, aprobó con Decreto Supremo N° 004-2013-PCM la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 y viene implementado reformas, particularmente en el Sistema de Gestión de Recursos Humanos, con el único propósito de llegar a las identidades mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten positivamente servicios de calidad a través de una mejora en el servicio civil; así como promover el desarrollo de personas donde integran por esta razón es importante y trascendental que las empresas u organizaciones que lleven a modificar un clima organizacional mejorado con un desempeño laboral exitoso.

Antezana M. (2013) afirma: “El clima organizacional, llamado también Clima Organizacional, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr mayores niveles de eficacia y eficiencia en el servicio ofrecido”. (p.54)

El clima organizacional permite detectar aspectos claves que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización, es por eso que el clima se constituye cada vez más en un factor que refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su productividad o para encontrar su punto de equilibrio. (Antezana 2013, p.54)

Antezana M. (2013) indica: “Al evaluar el clima organizacional, al determinar qué tipo de dificultades existe en una organización a nivel de recursos humanos y organizacionales, internos o externos, actúan facilitando o dificultando los procesos que conducirán a mejorar la calidad del servicio”. (p.59)

Cowell (1991) afirma: “Con respecto a este tema existen diversas opiniones en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas; entendiéndose por términos objetivos a los aspectos físicos o estructurales”. (p.59)

Anzola (2003) indica: “Las reacciones subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan y determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra”. (p.60)

Goncalves (2000) manifiesta que: “El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional”. (p.61)

Caligiore y Diaz, (2003) manifiesta: “La información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional”. (p.84)

Las organizaciones tienen propósito, estructura y una colectividad de personas y están conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: estructura organizacional, procesos que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos o individuos. La interacción de estos componentes producen patrones de relación variadas y específicas que encajan en lo que se ha denominado Clima Organizacional (Caligiore y Diaz, 2003, p.84)

Brutus y Gorriti (2005) sostiene que: “El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse

en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo en la dirección, entre otros”. (p.86)

Caligiore y Diaz, (2003) manifiesta: “Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo presenta, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo”. (p.97)

Caligiore y Diaz (2003) indica: “La importancia de este concepto radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que él tenga de estos factores”. (p.97)

Entre ellos, el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, cumplido estos dos objetivos su motivación se convertirá en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral al logro de las metas que permitirán que la organización alcance altos niveles de eficacia y desempeño laboral. (Antezana Corrieri 2013, p.97)

Del planteamiento presentado en este proyecto determina el clima organizacional en donde el clima refiere a la forma de ambiente los trabajadores determinan una organización eficaz y veras con una influencia directa en la conducta y comportamiento de los mismos, el clima organizacional es un reflejo de una cultura más determinado de la organización con productividad, rendimiento y satisfacción se desempeña en el trabajo.

El desempeño laboral según Chiavenatol (2000) afirma: “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (p.103)

Otros autores como Milkovich y Boudrem, (1994) consideran que: “Otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que

pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes de organizaciones”. (p.11)

En este sentido el problema de clima organizacional y el desempeño laboral en el CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS se encuentran de un regular a bajo nivel, la mayoría del personal demuestra falta de interés en la institución donde labora, evidenciándose la escasa o nula participación en las diferentes actividades sociales, cívicas, culturales y pedagógicas que desarrolla la Institución Educativa lo que repercute en la calidad educativa de los estudiantes de dicha institución. Por lo expuesto, se consideró que el clima organizacional es una herramienta apropiada para poder analizar la percepción del trabajador en torno a la organización institucional, esto fue lo que motivó a desarrollar el presente trabajo de investigación, con el propósito de evidenciar la problemática de las variables en estudio, evaluando el clima organizacional y el desempeño laboral y además demostrar si la primera influye en el desempeño laboral de los trabajadores.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es el nivel de relación entre el clima organizacional de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS, en el desempeño laboral de los trabajadores en el año 2016?

1.3. Justificación

El interés por el desarrollo de esta investigación, se justifica porque se quiso diagnosticar el clima organizacional en la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS.

En la mayoría de entidades de la administración pública del país, el clima organizacional no se ajusta a los estándares de modernización de la gestión pública, esto se observa en la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS; ya que cuenta con un inadecuado diseño de la organización y funciones; ineficiencias en los procesos de producción de bienes y servicios; carencia en infraestructura, equipamiento y logística; inadecuada política y gestión de recursos humanos; dificultades para realizar planes que se articulen con su

presupuesto; como toda organización, cuenta con un clima organizacional propio, esta situación de una u otra manera influye en el desempeño laboral de sus trabajadores.

De igual forma, por la misma problemática expone a los trabajadores en exigir sus beneficios laborales a través de sus propias autoridades según su turno, en otras maneras a través del poder judicial; para los trabajadores es muy importante desarrollar su trabajo diario a para buscar mejoras en la organización tanto físicas como estructurales tomando en cuenta no solo el aspecto favorable para la UGEC sino también los beneficios que ésta ofrece a sus trabajadores, ya que es un recurso humano fundamental para una continuidad tomando en cuenta sus habilidades y destrezas a favor.

El logro del objetivo general de la investigación, contribuirá en el conocimiento de la problemática encontrada tanto en el Clima Organizacional como en el Desempeño Laboral, para que la alta dirección oriente, articule e impulse el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados, con la finalidad de mejorar la calidad del servicio a los ciudadanos.

1.4. Antecedentes

A continuación, se presentan investigaciones que relacionan con el presente trabajo de Investigación:

Quintero y Faria, (2008) desarrollaron un diagnóstico del “El Clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados de la Costa Oriental del Lago (VADECOL)”, en la Ciudad de Maracaibo, Venezuela, en donde en su investigación correlacional los autores afirman:

La investigación fue de tipo descriptivo cuantitativo en la modalidad de campo. La población fue de 82 trabajadores y la muestra de 45 trabajadores, se utilizó la técnica de muestreo probabilística donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Se aplicó el cuestionario para la recolección de la

información, el cual constó de 36 preguntas con cinco alternativas de respuesta. Se concluyó según los resultados obtenidos que el clima organizacional no es productivo ni satisfactorio para un buen desempeño laboral. (p.99)

Valdivia y Díaz (2008), realizaron un trabajo de investigación denominado “Diagnostico de los Organismos Intermedios del Sistema Educativo Peruano, un estudio de casos de las Unidades de Gestión Educativa Local – UGEL”, los autores afirmaron:

El trabajo de investigación se llevó a cabo en la UGL 02 de Lima Metropolitana y la UGEL de la provincia de Chincha perteneciente a la región de Ica, con el objetivo de conocer el funcionamiento de las Unidades de Gestión Educativa Local -UGEL y ubicar los principales obstáculos que estas enfrentan para asumir una adecuada gestión de la educación en sus jurisdicciones. (p.54)

Valdivia y Díaz (2008) afirman de igual manera que “el supuesto fundamental de la variable de estudio, es que los niveles intermedios encontrados tienen directa incidencia sobre lo que ocurre en las instituciones educativas; no solas porque son transmisores y ejecutores de las políticas centralizadas del Estado”. (p.55)

También los autores indican: “el estudio ha permitido identificar una serie de limitaciones y problemas que tienen las UGEL, para cumplir con las funciones normativamente asignadas a ellas, tales como: Problemas con el marco normativo y un estilo burocrático de gestión”. (p.55)

Molocho (2009) desarrolló un trabajo de investigación orientado a explicar la influencia que tiene “El clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 Lima sur”, el mismo autor indica:

La perspectiva de una investigación de tipo - descriptivo- explicativo utilizando el diseño transversal; se llevó a cabo un conjunto de actividades utilizando los conceptos teóricos básicos de clima organizacional y gestión educativa, a través de muestreo no probabilístico se eligió una muestra de 07 integrantes del órgano de

dirección, 19 del órgano de línea, 02 del órgano de asesoría, 24 de los órganos de apoyo y 04 del órgano de control, se obtuvo información mediante la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario. Con la presente actividad se logró conocer los factores determinantes del clima institucional que influyen en la gestión de La sede administrativa de la Unidad de gestión local N° 01 del cono Sur de Lima. (p.94)

Campos (2010) desarrolló un trabajo de investigación denominado “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los centros de educación básica alternativa (Cebas) del distrito de San Martín de Porres”, el mismo autor afirma:

Fue de Tipo básico, diseño no experimental y de corte transversal. Se halló, utilizando el método estadístico de regresión y correlación, una correlación conjunta de las dimensiones de la Variable independiente con la variable dependiente desempeño académico de 0.768, y un Valor $p < 0.05$, que permite afirmar que existe relación entre el Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. Con el Método Estadístico de Correlación de Pearson, se halló, que existe relación en los Recursos Humanos con el desempeño Académico de los Docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres. Existe relación entre las dimensiones Procesos Internos (Valor $p = 0.004$) y Sistemas Abiertos (Valor $p = 0.000$). (p.99)

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Determinar la relación del Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS en 2016.

1.5.2. Específicos

1. Diagnosticar la situación del clima organizacional de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS
2. Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS.
3. Determinar el grado de relación entre el Clima Organizacional de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS y el desempeño laboral de los trabajadores de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

II. MARCO TEÓRICO

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional también llamado ambiente laboral, o ambiente organizacional, es un asunto de grande importancia para lograr una productividad mayor y en mejora de servicios con respecto a las competencias y estrategias internas. Al realizarse un estudio permite aspectos claves con la importancia de la organización ambiental de una organización. Litwin & Stinger (1978) afirma:

Con respecto a este tema existe un debate en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas. Por términos objetivos nos referimos a los aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan. (p.54)

De Juan (2004) afirman: “El clima organizacional, como el conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo, basado en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno. Además, estos autores agregan que las percepciones influyen en el comportamiento”. (p.48)

Dessler, (1979) plantea que: “No hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo”. (p.48)

Brunet, (1987) afirma que: “El concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista”. (p.49)

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se

comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. (Brunet 1987, p.49)

Schein, (citado por Davis, 1991) menciona que: “El ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros”. (p.48)

El clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales). (Chiavenato 1992, p.102)

Seisdedos, (1996) se denomina: “Clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros”. (p.71)

Rodriguez, (1999) expresa que: “El clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él”. (p.94)

Anzola, (2003) opina que: “El clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”. (p.95)

El clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (Mendez 2006, p.48)

Mendez, (2006) afirma: “En síntesis las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, relaciones interpersonales, la remuneración, etc”. (p.75)

Mendez, (2006) afirma: “Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra”. (p.75)

2.1.2. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas.

Rodriguez, (1999) comenta que el clima de una organización es un complejo en el que intervienen múltiples variables, tales como:

- El contexto social en el que se ubica la organización.
- Las condiciones físicas en que se da el trabajo.
- La estructura formal de la organización.
- Los valores y normas vigentes en el sistema organizacional.
- La estructura informal.
- Los grupos formales e informales que subsisten.
- Sus valores y sus normas.

- Las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes.
- Las definiciones oficiales y las asumidas de las metas y de los rendimientos.
- Los estilos de autoridad y liderazgo, etc. (p.87)

Likert, (citado por Brunet, 2004) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

- **Los métodos de mando:** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- **Las características de las fuerzas motivacionales:** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- **Las características de los procesos de comunicación:** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- **Las características de los procesos de influencia:** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- **Las características de los procesos de toma de decisiones:** La pertinencia de la información en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
- **Las características de los procesos de planeación:** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- **Las características de los procesos de control:** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- **Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento:** La planeación así como la formación deseada.

Brunet, (1987) menciona otro cuestionario de 11 dimensiones desarrollado por Pritchard y Karasick:

- **Autonomía.** Se trata del grado de libertad que el individuo puede tener en la toma de decisiones y en la forma de solucionar los problemas.
- **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que estos reciben de su organización.
- **Relaciones Sociales:** Se trata del tipo de atmosfera social y de amistad que se observa dentro de la organización.
- **Estructura:** Esta dirección cubre las directrices, las consignas y las políticas que puede emitir una organización y que afectan directamente la forma de llevar a cabo una tarea.
- **Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores (los sueldos, los beneficios sociales, etc.)
- **Rendimiento.** (Remuneración). Aquí se trata de la contingencia rendimiento/ remuneración o, en otros términos, de la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante.
- **Motivación.** Esta dimensión se apoya en los aspectos motivacionales que desarrolla la organización en sus empleados.
- **Estatus.** Este aspecto se refiere a las diferencias jerárquicas (superiores/subordinados) y a la importancia que la organización le da a estas diferencias.
- **Flexibilidad e innovación.** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar nuevas cosas y de cambiar la forma de hacerlas.
- **Centralización de la toma de decisiones.** Esta dimensión analiza de qué manera delega la empresa el proceso de toma de decisiones entre los niveles jerárquicos.
- **Apoyo.** Este aspecto se basa en el tipo de apoyo que da la alta dirección a los empleados frente a los problemas relacionados o no con el trabajo.

“La existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización”. (Litwin & Stinger 1978, p.44)

1. Estructura.

Litwin & Stinger, (1978) afirma: “Hace referencia a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de las organizaciones en cuanto a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos, indistintamente de la posición en el nivel”. (p.51)

Su fundamento tiene una relación directa con la composición orgánica, plasmada en el organigrama, y que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional. Dependiendo de la organización que asuma la empresa, para efectos de hacerla funcional será necesario establecer las normas, reglas, políticas, procedimientos, etc., que facilitan o dificultan el buen desarrollo de las actividades en la empresa, y a las que se ven enfrentados los trabajadores en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización visualice y controle el efecto sobre el ambiente laboral. (Litwin & Stinger 1978, p.84)

El mismo autor indico: “La conformación de una adecuada estructura organizacional en la empresa, facilita o dificulta el flujo de las comunicaciones, aspecto transcendental en cualquier tipo de comunidad que aspire a convivir de la mejor manera”. (p.88)

2. Responsabilidad.

Aragón, A. (2004) afirma: “Los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general, es decir, el sentimiento de su propio jefe”. (p.78)

Para cada uno de nosotros, independientemente del cargo que ocupemos o del oficio que realicemos, si estamos desarrollando la actividad que nos place hacer, nuestra labor siempre será importante, manteniendo la idea de que estamos aportando un grano de arena a la organización, y esa importancia la medimos con una relación directa vinculada con el grado de autonomía asignada, los desafíos que propone la actividad y el

compromiso que asumamos con los mejores resultados. (Aragón, A. 2004, p.79).

3. Recompensa.

Bonnefoy, J. C. (2003) afirma: “Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo”. (p.79)

El mismo autor indica: “¿Qué se recibe a cambio del esfuerzo y dedicación y ante todo de los buenos resultados obtenidos en la realización del trabajo? Una recompensa justa y apropiada, acorde con la actividad desarrollada, el primer incentivo en una relación laboral”. (p.78)

4. Desafío.

Bonnefoy, J. C. (2003) indica: “Corresponder al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos”. (p.56)

5. Relaciones.

Brunet, L. (1987) afirma: “Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados”. (p.74)

Estas se fundamentarán en el respeto interpersonal a todo nivel, el buen trato y la cooperación, con sustento en base a la efectividad, productividad, utilidad y obediencia, todo en límites precisos, sin que se torne excesivo y llegue a dar lugar al estrés, acoso laboral y otros inconvenientes de este estilo. (Brunet, L. 1987, p.74).

6. Cooperación.

Brunet, L. (1987) afirma: “Está relacionado con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la organización”. (p.78)

7. Estándares.

Brunet, L. (1987) indica: “Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento. Un estándar, sabemos, establece un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento”. (p.94)

El mismo autor indica: “La medida que los estándares sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia o de equidad”. (p.100)

8. Conflictos.

Caligiore y Diaz (2003) afirma: “Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan”. (p.67)

El conflicto siempre será generado por las desavenencias entre los miembros de un grupo. Este sentimiento bien podrá ser generado por motivos diferentes: relacionados con el trabajo o bien con lo social y podrá darse entre trabajadores de un mismo nivel o en la relación con jefes o superiores. (Caligiore y Diaz 2003, p.67)

9. Identidad.

Caligiore y Diaz (2003) afirma: “Es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo, el orgullo de pertenecer la empresa y ser miembro activo de ella y tener la sensación de estar aportando sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización”. (p.102)

2.1.3. DESEMPEÑO LABORAL

Para las organizaciones, el desempeño laboral no ha sido una novedad, debido a que el individuo ha mantenido desde hace tiempo una relación con su trabajo.

Kangis & Williams, (2000) afirma: “El desempeño laboral con dimensiones financieras, con el posicionamiento y adaptación a los cambios en el mercado, con los márgenes promedios de ganancia organizacional, con el

rendimiento en base al capital empleado, con el crecimiento en las ventas etc”. (p.104)

Brutus & Gorriti, (2005) afirma: “Se han dedicado a estudiar el desempeño midiendo indicadores de eficiencia y eficacia, o considerando índices de absentismo y rotación en la organización”. (p.21)

Para Stoner, (1994) indica: “El desempeño laboral, es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. (p.21)

Chiavenato I. (2000) afirma: “El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (p.84)

Otros autores consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones. (Milkovich & Boudrem, 1994, p.94)

De Juan (2004) afirma: “El desempeño es una apreciación por parte de los supervisores de una empresa, de la manera como un empleado logra sus metas u objetivos, el desempeño laboral permite visualizar el punto hasta el cual un empleado puede realizar una labor”. (p.88)

Harbour (1999) afirma: “Aclarando que dicho desempeño no solo incluye la producción de unidades tangibles sino también las no tangibles como lo es el pensar en forma creativa, inventar un producto nuevo, resolver un conflicto entre otros o vender un bien o servicio”. (p.88)

El desempeño se considera como una medida de que tan bien ejecuta una persona su rol en el trabajo. Este rol puede medirse como un índice de resultado (productividad), y comparando las conductas de las personas frente a las expectativas de la organización (como es el caso de la evaluación del desempeño). (Pritchard, 1992, p.89)

2.1.4. LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Este trabajo se basa en un buen desempeño laboral en la apreciación sistemática de un subordinado con sus actitudes y otras cualidades para la ejecución.

Según Brunet L. (1992) afirma: “El éxito de un programa de evaluación, frente al alcance de sus objetivos, reside en un clima organizacional abierto y participativo. La evaluación no debe verse esencialmente como una medida de control sino más bien como un proceso”. (p.130)

El mismo autor indica: “Las evaluaciones de desempeño serán vistas como una forma de control coercitivo, según perciba sus empleados su clima como abierto o cerrado, autoritario o participativo”. (p.130)

Si el clima es autoritario, los empleados no se sentirán implicados en un programa así y lo verán como una nueva forma de restricción, quizá puedan aun tratar de resistir y buscar defenderse por todos los medios antes que tratar de desarrollarse y avanzar en la organización. Del mismo modo sostiene que para poner en marcha un programa así, es esencial, antes que cualquier cosa, establecer dentro de la organización un clima de confianza, de manera tal que la mayoría de los empleados sientan la necesidad de saber si su desempeño es satisfactorio o no, y sientan también la necesidad de recibir retroalimentación sobre sus resultados. (Brunet L. 1992, p.131)

Brunet L. (1992) afirma: “La evaluación del desempeño es una política del área de recursos humanos, cuyo fin es detectar problemas en el trabajo para mejorar la eficiencia en la organización”. (p.131)

En este sentido Aragón (2004) afirma que: “La evaluación del desempeño es una práctica integrada dentro de una filosofía de comunicación entre superior y subordinado, con la que se revisan los aspectos claves del trabajo”. (p.112)

El mismo autor indica: “De acuerdo a estas consideraciones, uno de los objetivos de la evaluación del desempeño es la valoración del empleado en el puesto de trabajo para conocer su actuación y su factible potencial de desarrollo”. (p.112)

En resumidas cuentas, la evaluación del desempeño es una técnica indispensable en la administración de personal que contribuye al autodesarrollo del empleado y a su vez, puede detectar algunas situaciones relevantes en el trabajo, tales como: problemas de supervisión de personal, integración del personal a la empresa, deficiencia de motivación, y según el problema que se detecte, puede colaborar con la implantación de políticas adecuadas a la realidad de la institución. (Aragón 2004, p.112)

Según Chiavenato I. (1998) afirma: “La evaluación del desempeño va estrictamente vinculada a los incentivos y las motivaciones personales, las correcciones de los problemas confrontados y la acción gerencial”. (p.115)

Chiavenato I. (1998) afirma: “Cuando se siguen estos pasos, la persona se siente partícipe de los objetivos de la organización, mejoran las relaciones y emplean los medios necesarios para mejorar el desempeño actual”. (p.115)

2.1.5. DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL

Aragón (2004) afirma: “EL Instituto latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), presentó una versión resumida de un documento denominado “Los indicadores de evaluación del desempeño: una herramienta para la gestión por resultados en América Latina”. (p.11)

Preparado por Juan Cristóbal Bonnefoy en el año 2003, Investigador del Área de Gestión Pública y Regulación del ILPES; en este documento se presentaron las siguientes dimensiones para la evaluación del desempeño laboral: eficacia, eficiencia, calidad en la prestación de servicios e Indicadores de desempeño presupuestario. (Aragón 2004, p.11)

LA EFICACIA

Dessler (1979) afirma: “Se relaciona con el cumplimiento de los objetivos predeterminados en las organizaciones públicas, y que son capaces de identificar los productos o servicios que son estratégicos para el cumplimiento de su misión, pueden acotar adecuadamente las prestaciones”. (p.78)

La dimensión de eficacia puede tener los siguientes indicadores:

1. Indicadores de Cobertura

Dessler (1979) indica: “Son aquellos que reflejan la relación entre la demanda total por los bienes o servicios que ofrece la institución y la cantidad efectivamente entregada”. (p.113)

El mismo autor indica: “En otras palabras, el porcentaje de cobertura o porcentaje de la población objetivo atendida es una comparación entre la situación actual y el potencial máximo que se podría entregar”. (p.113)

2. Indicadores de Focalización

Miden el nivel de precisión con que los productos y servicios están llegando a la población objetivo que se definió inicialmente. Dessler (1979) afirma:

Existen distintas formas de medir la focalización, todos ellos se centran en medir las filtraciones identificando la fuga de beneficios del programa a los usuarios no elegibles (error de inclusión), o bien en la cantidad de usuarios elegibles que no acceden a los beneficios del programa (error de exclusión). (p.114)

3. Indicadores de Capacidad para Cubrir la Demanda Actual

Harbour, J. (1999) afirma: “Las instituciones que procesan expedientes de diverso tipo, en ocasiones no son capaces de responder a la demanda total de los usuarios en condiciones de tiempo y calidad adecuada”. (p.113)

Patterson, Warr, y West (2004). indica: “En estos casos, ya sea para generar mejorías en la gestión o para evaluar procesos de optimización de tramitación de expedientes, los indicadores de capacidad permiten medir los niveles de demanda que se pueden asumir”. (p.113)

4. Indicadores de Resultados

Harbour, J (1999) afirma: “La eficacia se relaciona con el logro de los objetivos, resulta medular que los indicadores de evaluación del desempeño deban centrar su atención en el efecto final o intermedio de la intervención que se está evaluando”. (p.114)

LA EFICIENCIA

Pritchard, R. (1992) Se relaciona con la maximización del impacto en el gasto público. Esta maximización se puede medir desde dos ángulos distintos:

- a) Si se está produciendo la mayor cantidad de productos o prestaciones posibles ante el nivel de recursos de que se dispone, o b) Cómo alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible. El indicador de eficiencia más utilizado es el **costo unitario de producción**, el que relaciona la productividad física con los costos directos e indirectos utilizados en la entrega del producto o servicio. (p.45)

Salgado, E. (1993) indica. “La productividad física es relativamente simple de medir, pues se relaciona con el nivel de actividad, expresado en número de fiscalizaciones, solicitudes resueltas, personas capacitadas, usuarios atendidos, etc”. (p.49)

Schratz. (1993) indica: “Sin embargo, la medición de los costos presenta una mayor complejidad pues los sistemas contables registran en forma agregada la utilización de recursos para todos los bienes y servicios que entrega la institución”. (p.50)

CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS

Rodríguez. (1999) afirma: “Estos indicadores están relacionados con características de cómo está siendo provisto el producto o servicio, para lo cual busca cuantificar la capacidad de los organismos públicos para responder en forma rápida y directa a las necesidades de los usuarios”. (p.68)

Estos indicadores pueden ser evaluados a través del nivel de satisfacción manifestado por los beneficiarios de los servicios sobre determinados aspectos de la provisión de bienes y prestación de servicios, tales como la oportunidad (tiempo de espera o tiempo de respuesta), simplicidad de postulación o tramitación, accesibilidad, amabilidad de la atención de público, exactitud y continuidad en la provisión del servicio. (Rodríguez 1999, p.69)

INDICADORES DE DESEMPEÑO PRESUPUESTARIO

Silva, M. (1996) Consiste: “La capacidad de una institución para generar y utilizar adecuadamente los recursos financieros para el cumplimiento de su misión institucional”. (p.71)

El mismo autor indica: “En esta categoría, las instituciones públicas que tienen atribuciones legales para generar ingresos propios establecen indicadores de autofinanciamiento; las organizaciones que otorgan préstamos miden su capacidad para recuperar los créditos otorgados y el manejo de cartera de pasivos”. (p.71)

Toda organización que administra fondos puede establecer una relación entre los gastos administrativos y los gastos totales, lo cual en términos agregados se puede utilizar como un proxy de las ganancias de eficiencia del sector público; relevante para este tipo de indicadores es la comparación entre los gastos ejecutados y los programados, tema sensible tanto para el gasto corriente como para el de proyectos de infraestructura que suelen terminar a valores muy superiores de la programación respectiva; por último, para medir la inversión en los recursos humanos, se pueden establecer indicadores que relacionen los gastos en capacitación con los gastos totales. (Silva, M. 1996, p.72).

2.1.6. RELACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL.

Stoner, J. (1994) afirma: “La influencia del clima organizacional sobre el desempeño, implica considerar tanto las repercusiones del clima sobre las actitudes y comportamientos, como en el desempeño organizacional”. (p.44)

El mismo autor indica: “Las percepciones que forman los individuos de su ambiente de trabajo juegan un papel importante la manera en que está estructurada la tarea, el sistema de recompensas establecido, las decisiones se controlan, el tipo de comunicación etc”. (p.45)

Valdivia y Diaz, (2008) afirma: “Los individuos tienen también expectativas y necesidades. Su conjunción produce actitudes positivas o negativas que repercutirán en sus conductas. Así mismo señala que el clima organizacional es simplemente una herramienta útil para comprender y mejorar el desempeño”. (p.46)

2.2. MARCO CONCEPTUAL

AMBIENTE LABORAL

Anzola (2003) afirma: “El entorno que rodea al trabajador, está conformado por diversas condiciones físicas, sociales, culturales y económicas; tales como un lugar de trabajo confortable, iluminado, limpio, donde puedan encontrar todas las herramientas para desarrollar de una manera eficiente su labor”. (p.64)

ACTITUD

Bonnefoy J. (2003) afirma: “Es la forma de actuar de una persona, es el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas, se engloba dentro del pensamiento y acción del hombre”. (p.80)

ADAPTACIÓN

Drovett, (1992) afirma: “Es la capacidad de involucrarse con el entorno y habituarse a múltiples circunstancias. Es habitual que en donde se integran distintos tipos de personas, los ambientes y las relaciones se vean afectados, ya que es necesaria la interacción”. (p.44)

APTITUD

Goncalves, A. (2000) afirma: “Son las condiciones psicológicas de una persona, que se vincula con sus capacidades y posibilidades para el aprendizaje, es la destreza que se requiere para desempeñar alguna función. Los verdaderos líderes siempre invierten tiempo en su preparación y desarrollo”. (p.48)

AUTOESTIMA

Molocho Becerra, N. (2009) afirma: “Un sentimiento valorativo de nuestro conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que forman la personalidad; es una necesidad humana fundamental, que nos permite confiar en nuestra capacidad de enfrentarnos con éxito a los desafíos básicos de la vida”. (p.88)

CAPACITACION DEL TRABAJADOR

Saccca (2010) afirma: “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos, con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible”. (p.99)

CLIMA ORGANIZACIONAL

Schratz. (1993) afirma: "Conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo, basado en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno". (p.88)

COMUNICACIÓN

Drovett, S. (1992) afirma: "Aquel proceso que ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de la mejor manera". (p.110)

DESEMPEÑO LABORAL

Drovett, S. (1992) manifiesta: "Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos". (p.84)

EFICIENCIA

Es la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad, en el menor tiempo y recursos disponibles; o también conseguir más objetivos con los mismos recursos.

EFICACIA

Es el nivel de consecución de metas y objetivos, hace referencia a la capacidad para lograr lo que nos proponemos.

LIDERAZGO

Es la capacidad de influir en un grupo o equipo para que se logren las metas y objetivos; tomando la iniciativa, gestionando, convocando, promoviendo, incentivando y evaluando al grupo o equipo.

RESPONSABILIDAD

Se definida como obligación de cumplimiento de deberes asignados, es un atributo moral e implica el cumplimiento de una tarea.

SATISFACCION DEL TRABAJO

Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.

SERVICIO

Dvis, & Newtrom. (1991) afirma: “Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una de las partes puede ofrecer a otra, es esencialmente intangible y no produce la propiedad de algo. Su producción puede o no estar ligada a un producto físico”. (p.102)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis

Existe relación del clima organizacional de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS y el desempeño laboral de sus trabajadores, periodo 2016.

3.2. Variables

Las variables utilizadas en el trabajo de investigación son las siguientes:

Variable 1 : Clima Organizacional

Variable 2 : Desempeño Laboral

3.2.1. Definición conceptual

Clima Organizacional. Conjunto de propiedades medibles del entorno de trabajo, basado en las percepciones colectivas de la gente que vive y trabaja en dicho entorno. Además sostienen que las percepciones influyen en el comportamiento y motivación de los trabajadores. (Litwin & Stinger, 1978).

Desempeño Laboral. Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos (Chiavenato I, 2000).

3.2.2. Definición operacional

Clima Organizacional. Respuestas de los trabajadores al cuestionario sobre clima organizacional.

Desempeño Laboral. Respuestas de los trabajadores al cuestionario sobre desempeño laboral

3.2.3. Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Categoría	Indicadores	Ítem	Instrumento
Clima Organizacional	1. Estructura.	Bueno Regular Malo	- Percepción de la estructura organizacional. - Percepción de las normas y procedimientos.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	Cuestionario sobre Clima Organizacional.
	2. Responsabilidad.	Bueno Regular Malo	- Percepción de la autonomía otorgada. - Nivel de centralización. - Percepción de la participación en la toma de decisiones.	8, 9, 10, 11, 12, 13	
	3. Recompensas	Bueno Regular Malo	- Percepción de las recompensas por el trabajo bien hecho.	14, 15, 16, 17, 18	
	4. Desafío.	Bueno Regular Malo	- La organización promueve la aceptación de riesgos.	19, 20, 21, 22, 23	
	5. Relaciones.	Bueno Regular Malo	- Percepción de un ambiente grato. - Percepción de buenas relaciones sociales.	24, 25, 26, 27, 28	

	6. Cooperación.	Bueno Regular Malo	- Percepción del nivel de colaboración entre empleados.	29, 30, 31	
	7. Estándares.	Bueno Regular Malo	- Énfasis en las normas de rendimiento.	32, 33, 34, 35, 36	
	8. Conflictos	Bueno Regular Malo	Percepción del manejo de conflictos.	37, 38, 39, 40, 41	
	9. Identidad	Bueno Regular Malo	- Percepción del cumplimiento de objetivos.	42, 43, 44, 45	
Desempeño Laboral	1. Eficacia	Bueno Regular Malo	- Cobertura - Focalización - Capacidad para cubrir demanda actual. - Resultados.	1, 2, 3, 4, 5, 6	Cuestionario sobre Desempeño Laboral
	2. Eficiencia	Bueno Regular Malo	- Producción del mejor servicio con los recursos disponibles. - Alcanzar un alto nivel del servicio utilizando la menor cantidad de recursos.	7, 8, 9, 10	

3.3. Metodología

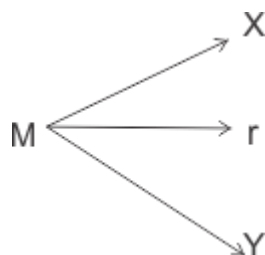
3.3.1. Tipos de estudio

El tipo de estudio que se utilizò en el presente trabajo de investigación fue Descriptivo, porque se pretende analizar si la causa, clima organizacional de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS, influye o no, en el desempeño laboral de sus trabajadores; sustentado por (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, Fundamentos de metodología de la investigación, 2007).

3.3.2. Diseño de estudio

El tipo de diseño utilizado en la investigación es **no experimental**

La presente investigación, se aborda a través del diseño correlacional, representado en el siguiente esquema



Dónde:

M = Representa la muestra en estudio conformada por los

trabajadores del CEBA

X = Clima Organizacional

Y = Desempeño laboral.

r = Índice del grado de relación entre el nivel del clima organizacional y nivel del desempeño laboral docente.

3.4. Población y muestra

3.4.1. POBLACION

En la presente investigación, la población objeto de estudio, estuvo conformada por los trabajadores de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS, conformada por Profesores: 18, Subdirector: 1 Y *Administrativos: 3*

Davis y Newtrom, (1999) sostienen, que para evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral, no es necesario entrevistar a todos los empleados para hacer una evaluación, esto puede ser válido si se entrevista una muestra representativa de los trabajadores por cada departamento o unidad de que conste la organización

3.5. Método de investigación

Se utilizaron dos métodos de investigación; el método inductivo-deductivo, por ser este el proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares, con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales, que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observación; y el método hipotético-deductivo, que es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica, observando el fenómeno, creando una hipótesis, deduciendo consecuencias y verificando o comprobando la verdad de los enunciados deducidos con la experiencia.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se utilizó para obtener los datos acerca de las dimensiones en estudio fue el **censo**; y como instrumento para la recolección de datos se utilizó el **cuestionario**.

El cuestionario estuvo construido en términos de preguntas cerradas, donde se solicitó a los trabajadores que manifiesten su grado de acuerdo o desacuerdo con un enunciado. El mismo se basó en la formulación de respuestas en forma de escala tipo Likert, diseñada de tal manera que los sujetos que forman parte de la investigación, consideren una aproximación a una característica o

condición acerca de un fenómeno o variable en particular, permitiendo al sujeto indicar en qué grado o escala se manifiesta la característica observada. La misma contaba con cinco opciones: completamente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, completamente en desacuerdo, a cada opción se le asignó un valor numérico, del 1 al 5, donde el número 1 corresponde a la opción completamente en desacuerdo, el 2 corresponde a la opción en desacuerdo, el 3 corresponde a la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 4 corresponde a la opción de acuerdo y el 5 corresponde a la opción completamente de acuerdo; la finalidad de estos valores numéricos es obtener una puntuación por cada una de las afirmaciones y así poder analizar los resultados obtenidos.

El instrumento de recolección de información se basó en la formulación de respuestas en forma de escala, tomando como referencia el modelo de Litwin Stinger, ya que es el que más se adapta para el estudio del Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS.

El instrumento fue validado por juicio de expertos en la materia, estadísticamente se validó la confiabilidad del instrumento con el coeficiente de consistencia interna de Alfa de Cronbach (α), utilizando el software SPSS versión 21, cuyo valor cercano a 1 indicaría que la consistencia interna de los ítems analizados que se obtuvo con este instrumento es confiable.

El cuestionario aplicado sobre Clima Organizacional fue de 45 ítems, obteniendo un coeficiente de 0.859; y para el Desempeño Laboral fue de 10 ítems, con el que se obtuvo un coeficiente del 0.901, por lo tanto el instrumento aplicado fue válido y confiable.

3.7. Métodos de análisis de datos

Los análisis de datos del cuestionario se trataron en el Procesador Estadístico SPSS versión 21; con los resultados se construyeron tablas de distribución de frecuencias y porcentajes por cada dimensión, se elaboraron gráficos circulares y de barras sobre los resultados de cada tabla con su respectiva interpretación. Para determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores, se utilizó el estadístico de prueba D de Somers.

CAPITULO IV

RESULTADOS

IV. RESULTADOS

4.1. Presentación y Análisis de la Información

Los resultados a presentar están basados en los objetivos de investigación y son los siguientes:

- Nivel de Clima Organizacional, obtenido de un test aplicado al personal CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS
- Nivel de Desempeño Laboral, de un test aplicado al personal CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS
- Grado de relación entre el Clima Organizacional y la Desempeño Laboral.

Objetivo nº 01:

Diagnosticar el nivel del Clima Organizacional del personal CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS

A los trabajadores que conforman el grupo de estudio se les aplicó el test, con el propósito de determinar el nivel de Clima Organizacional, obteniéndose los siguientes resultados específicos

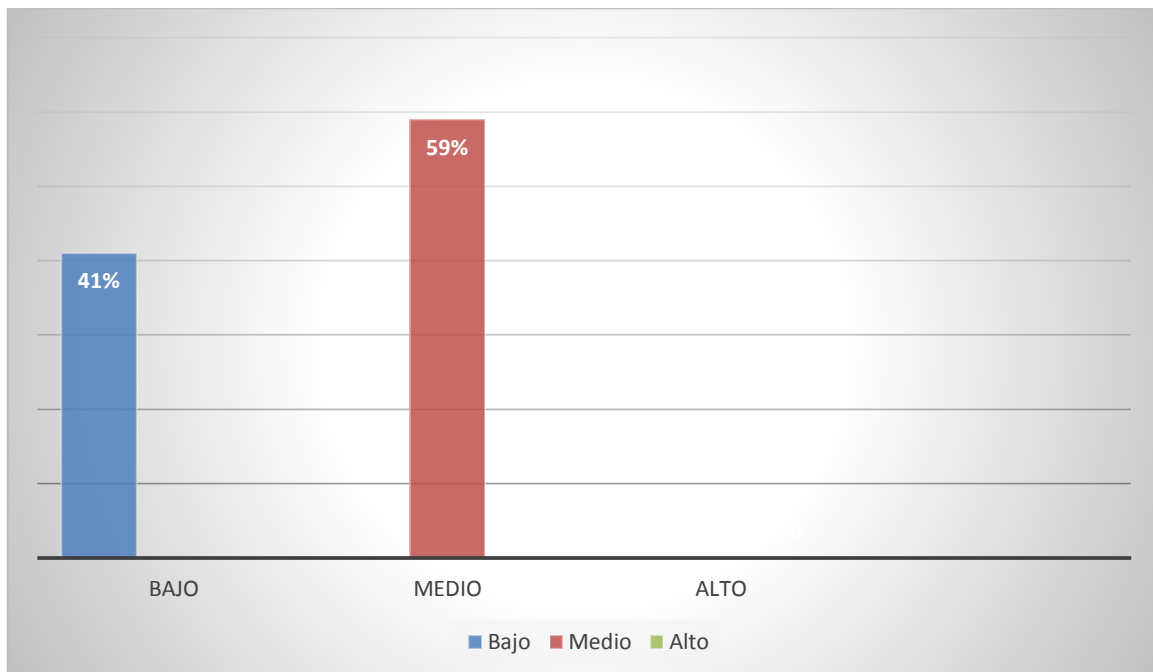
TABLA N° 01
NIVEL DE CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN CATEGORÍAS

Dimensión estructura:

CLIMA	F	%
Bajo	9	41
Medio	13	59
Alto	0	0.00
Total	22	100

Fuente: Resultados del Cuestionario.

Porcentaje en el Clima Organizacional



Fuente: Resultados del Cuestionario

Figura 1: De acuerdo a los resultados obtenidos por categorías para determinar el Nivel de Clima Organizacional en los trabajadores, según el cuestionario aplicado, se determinó lo siguiente: En la categoría Alto, no encontramos a nadie que manifieste tener un alto nivel de Clima Organizacional; En la categoría Medio, encontramos que 13 trabajadores representado por 59% que manifiestan haber un Clima Organizacional medio en los trabajadores; En la categoría **Bajo**, encontramos que 9 trabajadores representado por 41% que manifiestan que el Clima Organizacional es bajo en los trabajadores.

TABLA Nº 02

Dimensión Responsabilidad:

CLIMA	F	%
Bajo	5	23
Medio	14	64
Alto	3	14
Total	22	100

Fuente: Resultados del Cuestionario.

Porcentaje en el Clima Organizacional

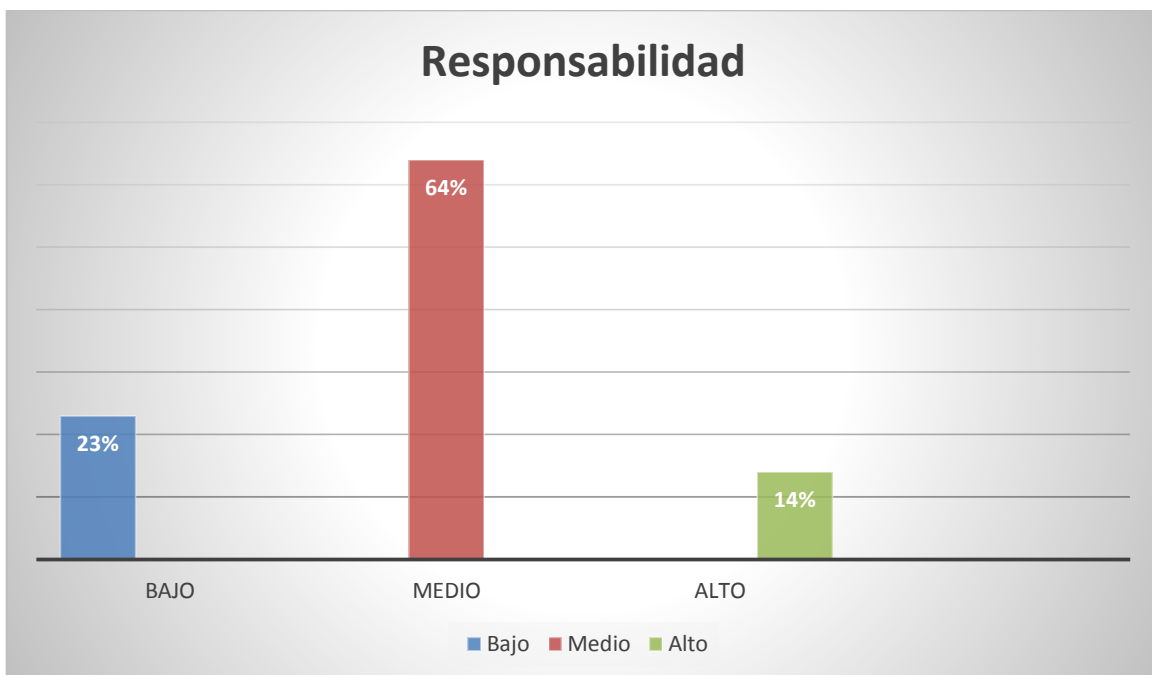


Figura 2: De acuerdo a los resultados de la dimensión responsabilidad para determinar el Nivel de Clima Organizacional en los trabajadores, según el cuestionario aplicado, se determinó lo siguiente: En la categoría Alto, se 3 trabajadores que representan un 14% alto nivel de Clima Organizacional; en la categoría Medio, encontramos que 14 trabajadores representado por 64% que manifiestan haber un Clima Organizacional medio en lo trabajadores; En la categoría **Bajo**, encontramos que 5 trabajadores representado por 23% que manifiestan que el Clima Organizacional es bajo en los trabajadores.

TABLA N° 03

Dimensión Recompensas:

CLIMA	F	%
Bajo	12	55
Medio	8	36
Alto	2	9
Total	22	100

Fuente: Resultados del Cuestionario.

Porcentaje en el Clima Organizacional

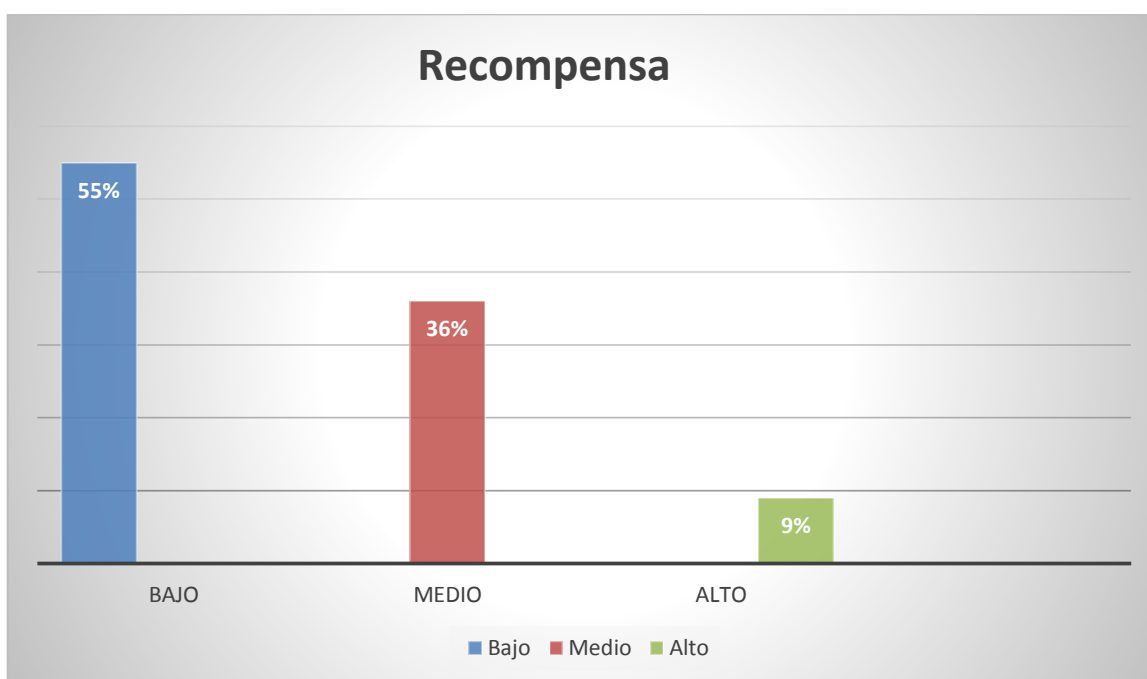


Figura 3: De acuerdo a los resultados de la dimensión recompensa para determinar el Nivel de Clima Organizacional en los trabajadores, según el cuestionario aplicado, se determinó lo siguiente: En la categoría Alto, se 2 trabajadores que representan un 9% alto nivel de Clima Organizacional; en la categoría Medio, encontramos que 8 trabajadores representado por 36% que manifiestan haber un Clima Organizacional medio en lo trabajadores; En la categoría **Bajo**, encontramos que 12 trabajadores representado por 55% que manifiestan que el Clima Organizacional es bajo en los trabajadores.

TABLA N° 04
Dimensión Relaciones:

CLIMA	F	%
Bajo	4	18
Medio	16	73
Alto	2	9
Total	22	100

Fuente: Resultados del Cuestionario.

Porcentaje en el Clima Organizacional

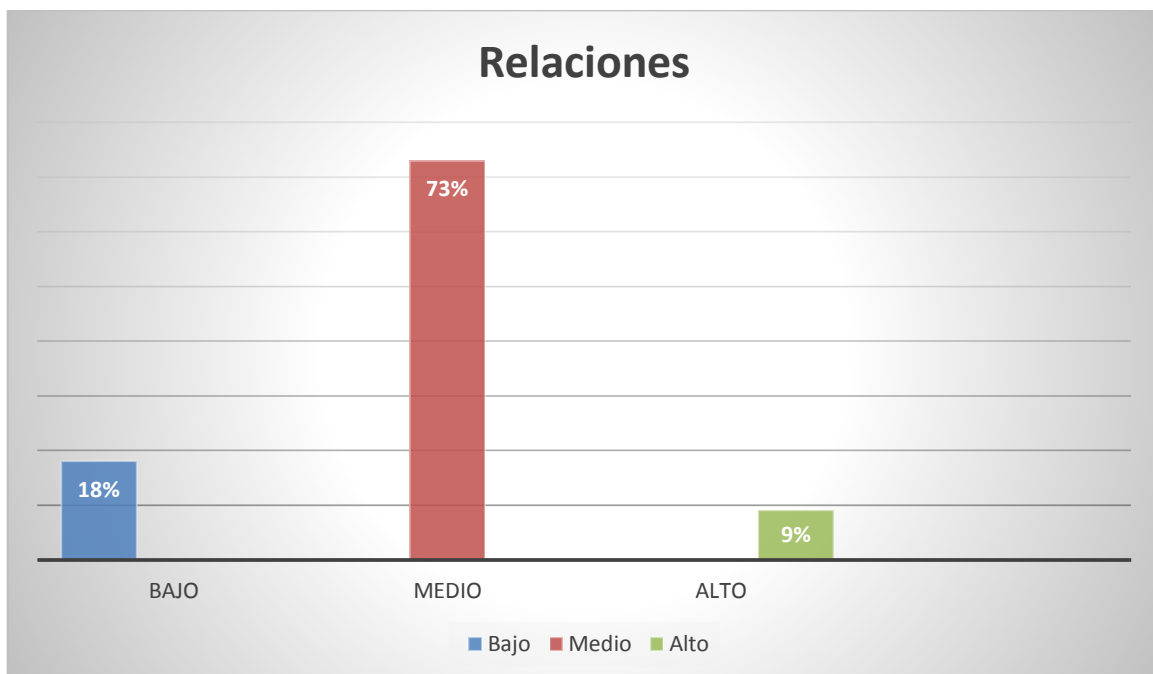


Figura 4: De acuerdo a los resultados de la dimensión relaciones para determinar el Nivel de Clima Organizacional en los trabajadores, según el cuestionario aplicado, se determinó lo siguiente: En la categoría Alto, se 2 trabajadores que representan un 9% alto nivel de Clima Organizacional; en la categoría Medio, encontramos que 16 trabajadores representado por 73% que manifiestan haber un Clima Organizacional medio en lo trabajadores; En la categoría **Bajo**, encontramos que 4 trabajadores representado por 18% que manifiestan que el Clima Organizacional es bajo en los trabajadores.

TABLA N° 05
Dimensión cooperación:

CLIMA	F	%
Bajo	1	5
Medio	18	81
Alto	3	14
Total	22	100

Fuente: Resultados del Cuestionario.

Porcentaje en el Clima Organizacional

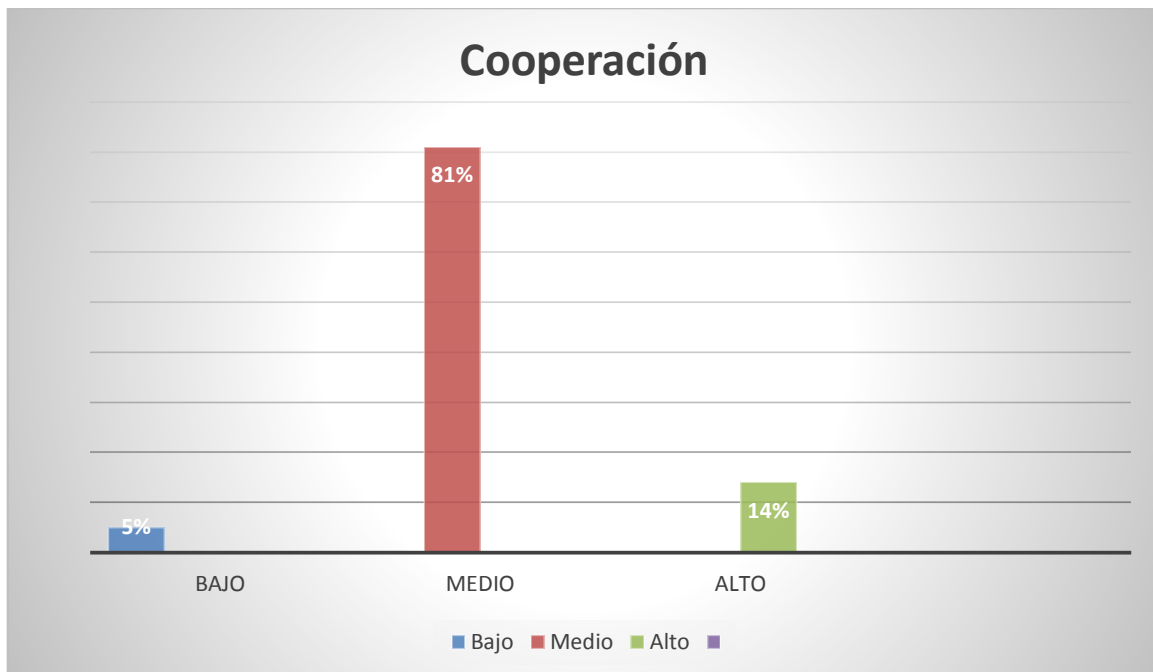


Figura 5: De acuerdo a los resultados de la dimensión cooperación para determinar el Nivel de Clima Organizacional en los trabajadores, según el cuestionario aplicado, se determinó lo siguiente: En la categoría Alto, se 3 trabajadores que representan un 14% alto nivel de Clima Organizacional; en la categoría Medio, encontramos que 18 trabajadores representado por 81% que manifiestan haber un Clima Organizacional medio en lo trabajadores; En la categoría **Bajo**, encontramos que 1 trabajadores representado por 5% que manifiestan que el Clima Organizacional es bajo en los trabajadores.

Objetivo N° 02: Diagnosticar el nivel de Desempeño Laboral de los trabajadores de la CEBA San Juan de la Libertad Chachapoyas que conformaron el grupo de estudio se les aplicó un cuestionario, con el propósito de determinar el nivel de Desempeño Laboral que tienen, obteniéndose los siguientes resultados específicos:

TABLA N° 06
NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL SEGÚN CATEGORÍAS

SATISFACCIÓN	F	%
Bajo	15	68
Medio	7	32
Alto	0	0.00
Total	22	100

Fuente: Resultados del Cuestionario.

PORCENTAJE DE DESEMPEÑO LABORAL

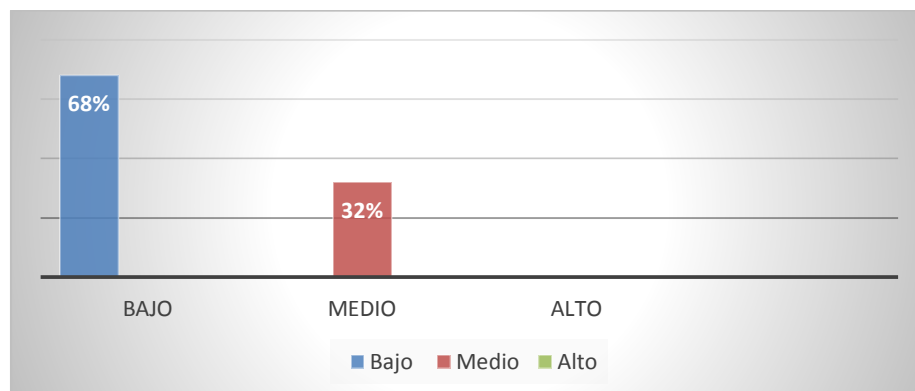


Figura 6: De acuerdo a los resultados obtenidos para determinar el nivel Desempeño Laboral, según el cuestionario aplicado a los trabajadores, se determinó lo siguiente; En la categoría **Alto**, no se encontró ningún trabajador, lo que se manifiesta que nadie tiene un alto nivel de satisfacción; En la categoría **Medio**, se encontró al 32%, representado por 7 trabajadores que manifiestan tener un regular nivel de satisfacción; En la categoría **Bajo** se tiene que el 68% representado por 15 trabajadores, manifiestan que tiene un bajo nivel de satisfacción.

Objetivo N° 3: Determinar la relación existente entre el clima y Desempeño Laboral en los trabajadores., en la que establecemos la relación puntaje a puntaje y obtenemos lo siguiente:

TABLA Nº 07
Puntuaciones obtenidas sobre nivel de Desempeño y Clima
Organizacional

Trabajadores	Clima	Desempeño
1	79	37
2	71	33
3	67	31
4	81	38
5	95	45
6	100	55
7	65	30
8	75	35
9	115	55
10	111	53
11	89	42
12	75	35
13	111	53
14	85	40
15	103	49
16	111	53
17	91	43
18	91	43
19	103	49
20	65	30
21	101	48
22	101	48

Fuente : Cuestionarios.

Fecha: Junio 2016

Luego de aplicar el coeficiente de correlación de Pearson en Excel a los puntajes obtenidos en los cuestionarios a trabajadores y el test, presentados en el cuadro 8, se obtuvo el siguiente resultado:

= COEF.DE.CORREL (clima y Desempeño Laboral) = 0.98221203

El resultado anterior nos indica que existe muy alta correlación y es directa según la escala de Pearson entre las variables nivel de Clima Organizacional y Desempeño Laboral, de acuerdo con estos se resultados se contrasta la hipótesis en que las variables desempeño de los trabajadores y clima organizacional se relacionan.

4.2. Discusión de los resultados

- Al inicio de la investigación, mediante la observación o la factoperceptibilidad se detectó trabajadores con un insatisfactorio nivel de Clima Organizacional, esta problemática se evidenció mediante la aplicación de un test que midió el nivel de Clima Organizacional, cuyo resultado salió bajo, resultado que se asemeja a las investigaciones establecidas en los antecedentes de estudio como la de Quintero y Faria (2008) que encontraron deficiencia en el clima organizacional en la Empresa Vigilantes Asociados de la Costa Oriental del Lago en la Ciudad de Maracaibo, Venezuela; lo mismo también ocurrió en la tesis de Molocho (2009) que encontró un bajo nivel de clima organizacional en la sede administrativa UGEL N° 01 Lima sur”.
- A esos mismos trabajadores que salieron bajos o regulares en el nivel de clima organizacional, se les evaluó en su desempeño laboral, los cuales salieron también bajos o regulares en los niveles de Desempeño Laboral por razones que obedecen a factores a la variable anterior que es C
- Clima Organizacional, lo que se demostró en la correlación de ambas variables. Estos factores presionan al trabajador a adoptar ciertos comportamientos que le hacen acreedor a faltas de empatía con el usuario.
- Las teorías sobre la evaluación del Clima Organizacional son diversas pero la mayoría de éstas involucran las mismas variables o al menos parecida; todas estas teorías sirven para comprender y evaluar el clima organizacional prevaleciente en la organización. Dessler (1986) hace un recopilado de todas estas teorías, que son de varios autores, para comprender lo qué es el Clima Organizacional y el comportamiento de los individuos dentro de la organización. A continuación se hablaron un poco sobre lo recopilado por él de dichas teorías.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- A los trabajadores que se les aplicó el cuestionario de Clima Organizacional de los resultados, se permitió identificar que el 59 % se encontraron en la categoría regular; mientras que el resto de trabajadores se ubicaron en la categoría bajo con un 9%, evidenciando que dicha persona tiene un bajo nivel de Clima Organizacional.
- Los trabajadores que se les aplicó un cuestionario para evaluar el nivel Desempeño Laboral los resultados, permitió identificar que el 32% se encontraron en la categoría Regular; mientras que el resto de trabajadores se ubicaron en la categoría bajo con un 68%, evidenciando que dichos trabajadores tienen un bajo nivel de Desempeño Laboral.
- El grado de relación que existe entre el Clima Organizacional y la Desempeño Laboral de los trabajadores tiene un valor de 0.98, que indica que es alta y directa, que significa a menor nivel de Clima Organizacional, es menor el nivel de Desempeño Laboral de los trabajadores o a mayor nivel de Clima Organizacional, es mayor el nivel de Desempeño Laboral de los trabajadores. Por lo que queda demostrada la hipótesis de la existencia de la relación del Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS 2016.

RECOMENDACIONES

1. Con relación al estudio del clima organizacional, la alta dirección de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS, debe tomar medidas correctivas para propiciar un ambiente laboral que agrade al trabajador, mejorar la estructura organizacional, propiciar buenas relaciones sociales y de comunicación entre jefes y subordinados en todos los niveles jerárquicos, gestionar la inclusión de personal destacado al Cuadro de Asignación de Personal a través de procesos de selección, propiciando la meritocracia.
2. Con relación al estudio del desempeño laboral, la alta dirección de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS debe implementar planes que motiven al trabajador, haciéndolo sentir identificado con la institución, estableciendo un plan de recompensas por el trabajo bien hecho, aprovechar el grado de conocimiento y la experiencia que tienen los trabajadores para cumplir con los objetivos institucionales, aprovechar el orgullo que sienten los empleados de trabajar en la organización.
3. A la alta dirección de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS, se sugiera que al mejorar el clima organizacional de la institución, éste influirá significativamente en el desempeño laboral de sus trabajadores y a la vez, repercutirá en mejorar la calidad del servicio ofrecido, brindando mejor atención a los estudiantes y público en general.

REFERENCIA:

- Anzola, M. O. (2003). Una mirada de la cultura corporativa. Bogotá: Editorial Universidad externado de Colombia.
- Antezana M. (2013) Pros y contras en la administración del clima organizacional. [online]
<http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/07/12/pros-contras-administracion-clima-organizacional/>
- Aragón, A. (2004). Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos. Madrid - España
- Bonnefoy, J. C. (2003). Los indicadores de evaluación del desempeño: una herramienta para la gestión por resultados en américa latina, instituto latinoamericano y del caribe de planificacion económica y social. Santiago – Chile.
- Brunet, L. (1987). EL CLIMA DE TRABAJO EN LAS ORGANIZACIONES. MEGICO: TRILLAS.
- Brutus, S., y Gorriti, M. (2005). La Evaluacion Multifuente Feedback 360° . Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones . lima - Peru
- Caligiore, C., y Diaz, T. (2003). Clima Organizacional y Desempeño de los Docentes en la ULA. Revista Venezolana de Gerencia- Venezuela
- Campos,S (2010) Los campos de exterminio de la desigualdad. [on line]
<https://books.google.com.pe/books?isbn=6071641675>
- Chiavenato, I. (2000). ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. COLOMBIA: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- Cowell, D. (1991). Mercadeo de Servicios. Bogotá: Editorial Legis Serie Empresarial.
- De Juan, P. (2004). LA "P" MAYUSCULA DE LOS PROCESOS DE SELECCION. Revista de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones , 263-271.
- Dessler. (1979). El clima organizacional. Qué es y cómo analizarlo. [on line]
<https://www.gestiopolis.com/el-clima-organizacional-que-es-y-como-analizarlo/>
- Drovett, S. (1992). Comportamiento en las Organizaciones. México: McGraw-Hill.

- Goncalves, A. (2000). FUNDAMENTOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. SOCIEDAD LATINOAMERICANA PARA LA CALIDAD.
- Harbour, J. (1999). Fundamentos de Medición del Desempeño en la Empresa. Mexico: Panorama.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2007). Fundamentos de metodologia de investigacion. Mexico: Mc Graw Hill.
- Juan, P. (2004) Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. [on line] <https://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/es/speeches/2004/december.index.html>
- Kangis, P., & Williams, D. (2000). ORGANISATIONAL CLIMATE AND CORPORATE PERFORMANCE.
- Litwin, G., & Stinger, H. (1978). Organizational Climate. Nueva York: Simon & Schuster.
- Likert, R. (citado por Brunet, 2004) CAPITULO II MARCO TÉORICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL. [on line] www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf
- Mendez, T. (2006). Clima organizacional_mar30.indd - Universidad del Rosario
- Milkovich, G., & Boudrem, T. (1994). Dirección y Administración de Recursos Humanos. ESTADOS UNIDOS: Iberoamericana.
- Molocho B. (2009). Influencia del Clima Organizacional en la Gestion Institucional de la Sede Administrativa Ugel N° 01-Lima Sur. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Patterson, M., Warr, P., & West, M. (2004). Organizational Climate and Company Productivity. Journal of occupational and Organizational Psychology , 193-216.
- PCM. (2013). Politica Nacional de Modernizacion de la Gestion Publica al 2021. Perú.
- Pritchard, R. (1992). Organizational productivity. Handbook of industrial and organizational psychology , 443-471.
- Quintero, N., y Faria, E. (2008). CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EMPRESA VIGILANTES ASOCIADOS COSTA ORIENTAL DEL LAGO. NEGOTIUM/CIENCIAS GERENCIALES , 33-51.

- Rodriguez. (1999). Metodologia De La Investigacion Cualitativa.
https://prezi.com/_.../metodos-de-investigacion-cualitativa-rodriguez-gil-y-garcia-199.
- Saccca Campos, J. (2010). Relacion entre Clima Institucional y el Desempeño Académico de los Docentes de los CEBAs del distrito de San Martín de Porras. San Martin de Porras - Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Salgado, E. (1993). DESEMPEÑO INDIVIDUAL EN LAS ORGANIZACIONES.
- Schratz. (1993). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.
<https://books.google.com.pe/books?isbn=8484683052>.
- Seisdedos, (1996) EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA CULTURA. Lima - peru
- Schein, (citado por Davis, 1991) El clima organizacional como factor de desarrollo en la empresa. [on line] www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf
- Silva, M. (1996). EL CLIMA EN LAS ORGANIZACIONES. Barceona: EUB S.L.
- Stoner, J. (1994). Administracion 5ta Edicion. Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.
- Valdivia, F. y Diaz, P. (2008). Diagnóstico de los organismos intermedios del sistema educativo peruano: un estudio de casos de las Unidades de Gestion Educativa Local – UGEL - LIMA

ANEXOS

ANEXO 01
ENCUESTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL
ENCUESTA

La presente encuesta forma parte de un proyecto de investigación sobre Clima Organizacional, tiene por finalidad conocer su opinión para determinar si éste influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS. La información que usted proporcione es confidencial y sólo será tratada para fines académicos.

INSTRUCCIONES

- ❖ Lea cuidadosamente cada una de las proposiciones.
- ❖ Seleccione y marque con una (X) la respuesta que mejor se ajuste a su criterio.

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!

DATOS DEMOGRAFICOS

- | | | |
|-----------------------|--------------------------|---------------------|
| ❖ Sexo | M () | F () |
| ❖ Edad | 21 - 30 | () |
| | 31 - 35 | () |
| | 36 – 40 | () |
| | 41 – A MAS | () |
| ❖ Nivel Académico | Educación Básica Regular | () |
| | Educación Tecnológica | () |
| | Educación Universitaria | () |
| ❖ Condición Laboral | Nombrado | () |
| | Contratado | |
| | Por Funcionamiento | () CAS () |
| | Destacado en plaza | () por función () |
| ❖ Tiempo de Servicios | 0 – 5 | () |
| | 6 – 10 | () |
| | 11 – 15 | () |

16 – 20 ()

21 – A MAS ()

ENUNCIADO CLIMA ORGANIZACIONAL	DIMENSION	Totalmente en	En	Ni de Acuerdo	De Acuerdo	Totalmente de
1. La estructura organizacional (organigrama), contribuye a lograr los objetivos estratégicos de la institución.	1					
2. Existe buena coordinación entre los funcionarios de la organización, para lograr los objetivos.	1					
3. El Cuadro de Asignación de Personal, satisface las necesidades de la institución.	1					
4. Considera que el nivel de coordinación entre las diferentes áreas, es el adecuado para el desarrollo de las actividades.	1					
5. El cumplimiento de las normas, reglas, procedimientos y trámites, permite desarrollar una labor más eficiente.	1					
6. Las normas, trámites administrativos y burocráticos, impiden que las nuevas ideas de gestión sean tomadas en cuenta.	1					
7. Percibe usted un ambiente laboral adecuado para el desarrollo de sus funciones.	1					
8. Se encuentra preparado y capacitado, para cumplir las funciones inherentes al cargo que desempeña.	2					
9. Demuestra iniciativa y responsabilidad en sus funciones, con los usuarios internos y externos.	2					
10. Las decisiones son tomadas por los superiores y se distribuyen como directrices e instrucciones específicas a las diversas áreas.	2					
11. Siente autonomía para el desarrollo de las actividades encomendadas.	2					
12. La supervisión a las actividades encomendadas por tus	2					

superiores, se realizan con objetividad y transparencia.						
13. Se permite opinar libremente y formar parte en las decisiones relacionadas con las funciones y cargos.	2					
14. La institución debe desarrollar mecanismos de motivación y promoción, que conlleven al ascenso profesional.	3					
15. Se debe reconocer e incentivar económicamente la buena laboral realizada.	3					
<p style="text-align: center;">ENUNCIADO</p> <p style="text-align: center;">CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	DIMENSION	Totalmente en	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo	De Acuerdo	Totalmente de
16. Los beneficios que ofrece la institución son los adecuados.	3					
17. En la institución existen estrategias de recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.	3					
18. Considera necesario fortalecer el compromiso y capacidades, para el trabajador que no cumple con sus funciones.	3					
19. Está de acuerdo con la filosofía de la institución que a largo plazo progresaremos si hacemos las cosas lentas pero acertadamente.	4					
20. Considera necesario que la institución tome riesgos en los momentos difíciles.	4					
21. En nuestra institución debemos tomar decisiones ocasionalmente para superar problemas.	4					
22. La toma de decisiones se hace con demasiada preocupación para lograr la máxima efectividad.	4					
23. Percibe que la gestión se encamina por una buena organización a mediano plazo.	4					
24. Percibe que existe un Clima Organizacional armonioso.	5					

25. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.	5					
26. Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización.	5					
27. Las personas de esta organización tienden a ser reservadas.	5					
28. Las relaciones entre trabajadores tienden a ser agradables.	5					
29. Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes.	6					
30. Puede contar con sus compañeros de trabajo cuando los necesita.	6					
31. Mantiene buenas relaciones con los miembros de su grupo de trabajo.	6					
32. Las equivocaciones afectan el logro de objetivos y metas.	7					
<p style="text-align: center;">ENUNCIADO CLIMA ORGANIZACIONAL</p>	DIMENSION	Totalmente en	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo	De Acuerdo	Totalmente de
33. Considera que las funciones están definidas de acuerdo a la estructura organizacional.	7					
34. Percibe que el Manual de Procedimientos Administrativos, está orientado a lograr los objetivos institucionales.	7					
35. Mi jefe(a) y compañero(a)s me ayudan cuando tengo una labor difícil.	7					
36. La gestión de la organización se preocupa por el recurso humano.	7					
37. Cuando existen conflictos de trabajo entre el jefe y el personal, las soluciones son tomadas en consenso.	8					

38. Considera que el trabajo que realizan los directivos para manejar conflictos es bueno.	8					
39. Siempre dice lo que piensa aunque no esté de acuerdo con sus jefes.	8					
40. Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera rápida y fácil para solucionar conflictos.	8					
41. En esta institución se causa buena impresión si nos mantenemos callados para evitar desacuerdos.	8					
42. Me interesa el desarrollo y progreso de la institución.	9					
43. Mi trabajo contribuye directamente, al alcance de los objetivos institucionales.	9					
44. Me siento orgulloso de formar parte de esta institución.	9					
45. Me capacito permanentemente para alcanzar objetivos personales e institucionales.	9					

VALORACION DEL CUESTIONARIO

Escala	Valor
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

ESCALA VALORATIVA POR CATEGORÍA SEGÚN DIMENSIONES DEL
CLIMA ORGANIZACIONAL

Categoría	Clima Organizacional									
	Estructura	Responsabilidad	Recompensas	Desafío	Relaciones	Cooperación	Estándares	Conflictos	Identidad	TOTAL
Malo	≤ 16	≤ 14	≤ 11	≤ 11	≤ 11	≤ 7	≤ 11	≤ 11	≤ 9	≤ 105
Regular	<16 – 26]	<14 – 22]	<11 – 19]	<11 – 19]	<11 – 19]	<7 – 11]	<11 – 19]	<11 – 19]	<9 – 15]	<105 – 165]
Bueno	> 26	> 22	> 19	> 19	> 19	> 11	> 19	> 19	> 15	> 165
Min	7	6	5	5	5	3	5	5	4	45
Max	35	30	25	25	25	15	25	25	20	225
Total ítems	7	6	5	5	5	3	5	5	4	45

ANEXO 02

CUSTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

La presente encuesta forma parte de un proyecto de investigación sobre Desempeño Laboral, tiene por finalidad conocer su opinión para determinar si éste influye en el Clima Organizacional de la UGEL Cutervo. La información que usted proporcione es confidencial y sólo será tratada para fines académicos.

INSTRUCCIONES

- ❖ Lea cuidadosamente cada una de las proposiciones.
- ❖ Seleccione y marque con una (X) la respuesta que mejor se ajuste a su criterio.

¡GRACIAS POR SU COLABORACION

ENUNCIADO DESEMPEÑO LABORAL	DIMENSION	Totalmente en	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo	De Acuerdo	Totalmente de
1. Cumple con atender oportunamente el servicio que ofrece la institución, en el marco de sus funciones asignadas.	1					
2. Percibe que los usuarios internos y externos se encuentran satisfechos con su trabajo.	1					
3. Cree que los procesos de tramitación de expedientes son los adecuados.	1					
4. Cree que se atiende las peticiones de los usuarios en condiciones de tiempo y calidad.	1					
5. Cree que se cumple con los objetivos establecidos en el Plan Operativo Institucional.	1					
6. Posee la capacidad para ordenar e integrar diferentes aspectos del trabajo de acuerdo a los objetivos y prioridades.	1					
7. Los recursos disponibles en la institución permiten producir servicios de calidad.	2					

8. Cree que cumple con sus labores cotidianas utilizando la menor cantidad de recursos.	2					
9. Tiene la capacidad para transmitir información de manera oral o escrita, de forma tal que puedan ser entendidas por los usuarios.	2					
10. Posee la capacidad para analizar situaciones complejas de trabajo y proponer las soluciones adecuadas.	2					

VALORACION DEL CUESTIONARIO

Escala	Valor
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

ESCALAS VALORATIVAS POR CATEGORÍA SEGÚN DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO LABORAL.

Categoría	Desempeño Laboral		
	Eficacia	Eficiencia	TOTAL
Malo	≤ 14	≤ 9	≤ 23
Regular	$<14 - 22]$	$< 9 - 15]$	$<23 - 37]$
Bueno	> 22	> 15	> 37
Min	6	4	10
Max	30	20	50
Total ítems	6	4	10

ANEXO 03

FICHAS DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

NIVEL DE RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS

AUTORA: Domitila Chuquis Chugui

TÍTULOS DE LOS INSTRUMENTOS

1. Cuestionario de Clima Organizacional
2. Cuestionario de Desempeño Laboral

INSRUMENTO	PREGUNTAS ADECUADAS	PREGUNTAS INADECUADAS
1	Todas	- Ninguna
2	Todas	- Ninguna

Validado por: Dra. María Sofía Tamayo Palacios
Especializado: Administración Educativa
Categoría Docente: Principal Universidad de Chiclayo
Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 15 años
Cargo Actual: Docente de Post Grado
Fecha: Noviembre 2016



DNI 333 400 46

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

NIVEL DE RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CEBA SAN JUAN DE LA LIBERTAD CHACHAPOYAS

AUTORA: Domitila Chugui Chugui

TITULOS DE LOS INSTRUMENTOS

1. Cuestionario de Clima Organizacional
2. Cuestionario de Desempeño Laboral

INSRUMENTO	PREGUNTAS ADECUADAS	PREGUNTAS INADECUADAS
1	TODAS	- NINGUNA
2	TODAS	- NINGUNA

Validado por: DR. JHON W. CAJAN ALCANTARA

Especializado: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Categoría Docente: TIEMPO PARCIAL UCV CHICLAYO

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 6 AÑOS

Cargo Actual: DOCENTE UCV CHICLAYO

Fecha: DICIEMBRE 2016


DNI 16536923